



Reformierte Kirchen
Bern-Jura-Solothurn
Eglises réformées
Berne-Jura-Soleure

Von Gott bewegt. Den Menschen verpflichtet.
Animés par Dieu. Engagés pour les humains.

Digitalstrategie (V 1.0)



Bild mit Hilfe künstlicher Intelligenz erstellt

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	3
1.1.	Geltungsbereich.....	4
2.	Wegweiser in die digitale Zukunft.....	4
2.1.	Grundsätze	4
3.	Leitlinien	5
4.	Handlungsfelder und deren Ziele	6
4.1.	Handlungsfeld Kultur und Kommunikation.....	6
4.1.1.	Ziele zum Handlungsfeld Kultur und Kommunikation	6
4.2.	Handlungsfeld Organisation / Rollen	7
4.2.1.	Ziele zum Handlungsfeld Organisation / Rollen.....	7
4.3.	Handlungsfeld Befähigung und Kompetenzen	9
4.3.1	Ziele zum Handlungsfeld Befähigung und Kompetenzen	9
4.4.	Handlungsfeld Prozesse / Abläufe / Daten.....	10
4.3.2	Ziele zum Handlungsfeld Prozesse / Abläufe / Daten.....	10
4.5.	Handlungsfeld Infrastruktur / Technik / Ressourcen	11
4.5.1.	Ziele zu Handlungsfeld Infrastruktur / Technik / Ressourcen.....	11

1. Einleitung

Wir leben in einer Zeit der stetig fortschreitenden Digitalisierung und damit der digitalen Transformation der Gesellschaft. Dies betrifft auch die Kirchen, deren Mitarbeitenden und Mitglieder. Damit steigt die Notwendigkeit und die Erkenntnis, sich von dieser Entwicklung nicht nur treiben zu lassen, sondern den Wandel aktiv zu lenken und positiv für die eigene Organisation im Arbeitsalltag zu nutzen.

Nur diejenigen, die nicht Angst vor dem Wandel haben, können aktiv mitgestalten. Die Kirche soll bewegt bleiben und ihren Platz auch in der digitalen Welt finden. *«Die Kirche soll digital sein»*¹

Die vorliegende Digitalstrategie soll die Richtung bezüglich der Nutzung von digitalen Werkzeugen vorgeben und wichtige Leitlinien für Digitalprojekte benennen. Sie ordnet viele Fragen in geeignete Handlungsfelder und zeigt darin die wichtigsten Ziele auf. Jedes zukünftige Projekt soll bewusst zu mehreren Zielen sicht- und messbare Resultate beisteuern und sich an die Vorgaben halten.

Die Digitalstrategie wurde mit externer Unterstützung mit breiter Analyse und vielen Workshops erarbeitet. Dabei wurde beginnend in einem Vorprojekt aufgezeigt, welche Personen oder Fachkreise abzuholen und welche Aspekte (z. B. auch laufende organisatorische Reformen) zu berücksichtigen sind. So wurden viele Einzelinterviews geführt und in Workshops in kleineren Gruppen weitere Sichtweisen eingeholt.

Die nachfolgenden aufgeführten älteren Dokumente wurden analysiert und die wichtigen Punkte in die neue Digitalstrategie aufgenommen. Diese neue Digitalstrategie löst die alten Grundlegendendokumente ab:

- IKT-Leitbild der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn vom 28. Februar 2013
- IKT-Strategie der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn vom 28. Februar 2013
- IKT-Betriebskonzept der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn vom 28. März 2013 (Stand 10. März 2014)
- Richtlinien über das mobile Arbeiten vom 28. März 2013

Das IKT-Betriebskonzept wird gemäss den Zielen und der definierten Massnahmen zeitnah bearbeitet und erneuert.

Formell muss die Kirche auch rechtlichen und organisatorischen Vorgaben in den entsprechenden Kantonen genügen und deren Gesetze befolgen, insbesondere auch im Bereich Datenschutz. Für Umsetzungen auf Ebene Kirchgemeinden müssen dabei auch die Vorgaben der entsprechenden Kantone im Bereich der Digitalthemen berücksichtigt werden. Beispielsweise spricht das kantonale Gesetz über die digitale Verwaltung im Kanton Bern direkt auch die Kirchgemeinden an². Dagegen lässt die kantonale-bernische Strategie zur digitalen Verwaltung noch Spielräume und lädt Gemeinwesen ein (nicht verpflichtend), sich den darin erwähnten Grundlagen anzuschliessen: *«Die Gemeinden sind eingeladen, sich der vorliegenden Strategie anzuschliessen oder sich daran zu orientieren»*³.

¹ [Legislaturprogramm 2024-2027](#)

² BSG 109.1 - Gesetz über die digitale Verwaltung (DVG)
https://www.belex.sites.be.ch/app/de/texts_of_law/109.1

³ Strategie digitale Verwaltung Kanton Bern
<https://www.sta.be.ch/de/start/themen/digitale-verwaltung/strategie.html>

Es ist vor Umsetzungen zu prüfen, welche Vorgaben von den jeweiligen kantonalen Instanzen zwingend zu berücksichtigen und welche nicht bindend sind.

1.1. Geltungsbereich

Die Digitalstrategie ist für den Synodarat und die Gesamtkirchlichen Dienste verbindlich. Der Synodarat bringt in seiner Strategie die Grundhaltung gegenüber der Digitalisierung zum Ausdruck und lädt auf dieser Basis mit dem im Strategiepapier verwendeten Begriff «Kirche» alle landeskirchlichen Organisationen des Kirchengebiets Bern-Jura-Solothurn ein, die Implementierung der Strategie in ihrem Verantwortungsbereich zu prüfen und, wo sinnvoll – allenfalls in angepasster Form – umzusetzen. Dies immer unter der Prämisse, dass die Digitalisierung den Menschen dient und nicht umgekehrt.

2. Wegweiser in die digitale Zukunft

Die Vision der Digitalstrategie folgt dem Leitsatz der Reformierten Kirche Bern-Jura-Solothurn (Refbejuso):

«Von Gott bewegt, den Menschen verpflichtet»

Die Strategie sieht keinen festen Zeitrahmen vor, benennt also kein bestimmtes End-Datum, sondern soll einen Weitblick in die gewünschte Richtung zeigen. Die Kirche wird nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt digitalisiert sein. Es gibt keinen fixen Endpunkt oder eine Zielvorstellung, sondern einen Weg mit einem langfristigen Entwicklungsplan und Richtung gebenden **Wegweisern**.

2.1. Grundsätze

Allen Handlungsfeldern und Zielen von zukünftigen Digitalprojekten übergeordnet sollen diese Grundsätze dienen:

- **Der digitale Wandel wird als Chance wahrgenommen.**
Dies kann nur gelingen, wenn digitale Kompetenzen gefördert werden und genügend Wissen dazu in der Organisation vorhanden ist.
- **Digitale Mittel müssen mit Verantwortung genutzt werden und dürfen ethische Grundsätze und Ziele nicht verfehlen.**
Die Technologie verfolgt keinen Selbstzweck, sondern dient auch in der Kirche allen Menschen und Mitgliedern. Die eigentlichen Bedürfnisse, Inhaltliches und Organisatorisches führen die Technik und nicht umgekehrt.
- Die Digitalisierung und die Nutzung digitaler Lösungen sollen **Prinzipien der Nachhaltigkeit** nicht verletzen und den Grundsätzen der Bewahrung der Schöpfung nicht zuwiderlaufen. *«Wir achten in unseren Beschlüssen auf den bestmöglichen Schutz der*

Umwelt»⁴

- Die **Kirche handelt bewusst, ethisch und verantwortungsvoll**, so auch im digitalen Raum.
- Der **Inklusion aller Menschen** (Sprachen, Kulturen, Menschen mit Behinderungen, Altersgruppen) wird stets Beachtung geschenkt, auch bei der Nutzung von digitalen Mitteln.

3. Leitlinien

Neben den vorgenannten Grundsätzen sollen die folgenden Leitlinien bei der Priorisierung von Vorhaben unterstützen und gelten als übergeordnete Ziele für alle Handlungsfelder.

Die in kursiver Schrift gehaltenen Zusätze stammen von der Website www.refbejuso.ch und sind allgemeine Vorgaben, Standpunkte und Handlungsempfehlungen der reformierten Kirche.

- Digital **wird selbstverständlich** – Führungspersonen und Mitarbeitende sollen beweglich bleiben.
«Von Gott bewegt, den Menschen verpflichtet»⁵
«Digital Kirche sein»⁶
- Im **digitalen Raum präsent** sein (Nähe trotz Distanz).
«Die Kirche fördert aktiv neue Formen der Präsenz in der digitalen Lebenswelt.»⁷
- Solidarität / **Inklusion: Alle Menschen in die digitale Welt mitnehmen.**
«Benachteiligte und Minderheiten brauchen unsere besondere Solidarität»⁸
- Innovation **fördern.**
Der Synodalrat begrüsst *«innovative Initiativen auf gemeindlicher, regionaler und kantonalen Ebene ausdrücklich»⁹*.
- Dem **Schutz persönlicher Daten** wird in der täglichen Arbeit und entlang von Projekten grosse Beachtung teil, besonders auch im Umfeld von Cloud-Lösungen und Instrumenten mit künstlicher Intelligenz.
«Die Kirche beteiligt sich aus reformierter Perspektive am Diskurs zu den positiven und den negativen Möglichkeiten des Digitalen in der Gesellschaft.»¹⁰
- Die Mitarbeitenden suchen **Kooperation und Austausch.** Vor dem Start eines Vorhabens wird geklärt, was andere Kirchen oder ähnliche Organisationen tun und wo allenfalls «Best Practice» Beispiele zu finden sind, intern wie extern. *«Wir unterstützen die*

⁴ [Leitbild für den Synodalrat und die gesamtkirchlichen Dienste](#)

⁵ Allgemeiner „Claim“ der Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn

⁶ [Legislaturprogramm 2024-2027](#)

⁷ [Legislaturprogramm 2024-2027](#)

⁸ [Migrationspolitische Grundsätze](#)

⁹ [Standpunkte: Bewegung und Begegnung](#)

¹⁰ [Legislaturprogramm 2024-2027](#)

- In den einzelnen Digitalisierungsvorhaben wird die **Qualität und der Leistungsgrad** entlang klarer Messgrößen gemessen und frühzeitig gesteuert, falls die Ziele absehbar nicht mit akzeptabler Qualität erreichbar sind.
«Wir erfüllen unseren Auftrag gewissenhaft und sorgfältig»¹²

4. Handlungsfelder und deren Ziele

Folgende fünf Handlungsfelder mit den jeweils dazu formulierten Zielen dienen als thematische Ordnung für zukünftige Vorhaben und Fragestellungen. Neue Vorhaben und Bedürfnisse sollen im Minimum zu einem der Handlungsfelder und deren Zielen einen klar erkennbaren und messbaren Beitrag leisten, wenn die dafür nötigen Ressourcen und Projektaufgaben hoch priorisiert werden sollen.

4.1. Handlungsfeld Kultur und Kommunikation

Die digitale Transformation und die Entwicklung der Gesellschaft mit stetig neuen digitalen Tools und Hilfsmitteln löst auch innerhalb von Organisationen einen Kulturwandel aus. Damit verbunden können auch Arbeitsweisen und eine bekannte Arbeitskultur in Frage gestellt werden. Durch digitales Arbeiten wie beispielsweise Online-Sitzungen und Videokonferenzen können sich Abläufe, Verhaltensweisen, Kommunikationsformen und die Form der Dokumentation ändern. Wichtig dabei ist, dass sich die Organisation damit beschäftigt, wo nötig neue Regeln aufstellt und andere Regeln vielleicht in der Vergangenheit zurück lässt. Missverständnisse durch verschiedene Sichtweisen von Arbeits- und Kommunikationskulturen entstehen, wenn gegenseitig wenig Verständnis und kein gemeinsames Wissen zu digitalen Kommunikationsformen und Arbeitsinstrumenten geschaffen werden.

4.1.1. Ziele zum Handlungsfeld Kultur und Kommunikation

- **Vorgesetzte werden Vorbilder** in der positiven und sinnvollen Anwendung von digitalen Hilfsmitteln oder zumindest Interesse zeigen an deren Nutzung. Der Weg der stetigen Digitalisierung wird aktiv auch von Führungspersonen mitgelebt und mitgetragen. Entscheidungsträger:innen sind sich der Chancen bewusst, welche die neuen digitalen Hilfsmittel der Kirche bieten können.
- **Die Nutzung neuer diversen Tools**, digitalen Hilfsmitteln und Kanäle (beispielsweise Social Media oder interne Kommunikationskanäle) werden geregelt, damit den Beteiligten klar ist, wann über welchen Kanal und welche Tools kommuniziert und gearbeitet wird.
- Die **digitale Präsenz und die Sichtbarkeit** im digitalen Raum für die kirchliche Arbeit wird adressatengerecht verbessert. Damit kann auch in den digitalen Medien und Kanälen gezeigt werden, was reformierte Kirchen leisten und welchen Mehrwert sie für die Bevölkerung schaffen.

¹¹ [Leitbild für den Synodalarat und die gesamtkirchlichen Dienste](#)

¹² [Leitbild für den Synodalarat und die gesamtkirchlichen Dienste](#)

- **Effizienz und Messbarkeit** der täglichen Arbeit und messbare Aufträge für Vorhaben und Projekte werden auch bei einem staatsnahen Betrieb wie der reformierten Kirche zu einem stetigen Begleiter. Ein messbares Ziel ist besonders die qualitative Arbeit zum Nutzen der Kirche und deren Kundinnen und Kunden. Das bedingt den Willen und die Kultur, die administrativen Arbeiten zu hinterfragen und diese möglichst effizient zu gestalten.
- Eine **offene Fehlerkultur** kann helfen, Arbeitsabläufe im Alltag und Vorgehen bei Projekten zu optimieren. Erkenntnisse aus Fehlern werden allen zur Verfügung gestellt, um als stetig lernende und professionellere Organisation zu wachsen. Das Augenmerk soll nicht auf die Fehler, sondern auf das daraus Gelernte gelegt werden.
- **Das Vertrauen in junge Mitarbeitende** wird erhöht. Jüngere Menschen sind öfters anpassungsfähig und halten den Blick in die Zukunft, auch bei neuen, digitalen Instrumenten. Inputs von neuen und auch jüngeren Mitarbeitenden zu etablierten Arbeitsweisen sollen als Entwicklungschance gesehen und nicht zu schnell abgelehnt werden.
- Die aktuell noch laufende **Reorganisation wird auch zum (Kultur) Wandel** und für Veränderungen genutzt. Arbeitsweisen und die institutionelle Kultur dürfen diskutiert und reflektiert werden, besonders wo diese heute ineffiziente Arbeitsweisen verursachen.
- Alle Mitarbeitenden der reformierten Kirchen werden durch geeignete Informationen und Hilfsmittel unterstützt, um eine **stärkere Sichtweise zur Kunden- und Dienstleistungsorientierung** zu erreichen. Besonders in administrativen Bereichen und dem Haus der Kirche wird die konkrete Hilfe für Kirchgemeinden und die Koordination zwischen den Stellen verstärkt.
- **Wissen zu digitalen Möglichkeiten und Arbeitsinstrumenten** wird in geeigneter Form vermittelt. Viele Menschen lesen in der heutigen Zeit nicht gerne lange Texte und Handbücher. Hilfen zu digitalen Tools und wichtige zu vermittelnde Informationen werden in Form von «Kurzfutter» (Digi-Snack), beispielsweise kurze Erklärvideos, oder schnell zu lesende Informationen angeboten.

4.2. Handlungsfeld Organisation / Rollen

Schon im Vorprojekt zur Digitalstrategie 2024 wurde klar, dass viele organisatorische Fragen ungeklärt sind. Besonders die parallel durchgeführte Reorganisation der Gesamtkirchlichen Dienste liess in einigen Bereichen und Themen noch Fragen der Zuständigkeiten offen. Der «Spin» aus dem Reorganisationsprojekt kann nun genutzt werden, um die Zuständigkeiten im Bereich der Digitalvorhaben und Nutzung von digitalen Mitteln bis ins Detail klar zu regeln. Es existieren viele Redundanzen und Doppelspurigkeiten. Oft ist nicht bekannt oder nicht geklärt, wer genau für was zuständig ist. Besonders bei neuen, innovativen Ansätzen und Hilfsmitteln ist es nötig, zeitnah Fragen zur Zuständigkeit zu klären.

4.2.1. Ziele zum Handlungsfeld Organisation / Rollen

- Wir **gehen stetig den Weg der kleinen Schritte**, iterativ und pragmatisch. Wir pilotieren neue Arbeitsmittel und unterteilen die Einführung auf verdaubare und organisatorisch abgrenzbare Ziele und Aufgaben.

- Das **Thema Digitalisierung** muss stärker **bei Führungspersonen und Entscheidungsgremien** in den Fokus rücken. Die involvierten Personen werden entsprechend geschult und gecoacht (siehe auch Kultur).
- Fragen **zur Governance**, also zur Nutzung von digitalen Instrumenten, von Vorgaben und Weisungen, werden verbindlich geregelt. Es wird geklärt, wer über Standards und Vorgaben für die Einführung und Nutzung von IT und digitalen Tools entscheidet.
- Ideen, **Bedürfnisse und Anträge** für digitale Hilfsmittel und Anwendungen werden zentral erfasst und geklärt (Digitalportfolio). Ein **Querschnittsgremium** für die Digitalisierung nimmt sich der Priorisierung und der Beurteilung der Anträge an. Die Frage nach Einführung und Nutzung von digitalen Tools soll nicht nur in der IT diskutiert werden. Sie dürfen aber auch nicht ohne IT entschieden werden.
- Die **Verantwortlichkeiten von Daten und Dokumenten (Data Owner)** werden für jede Datenbank bzw. Applikation geklärt. Datenowner werden entsprechend geschult, um entsprechendes Wissen für die sinnvolle Vergabe von Berechtigungen, Umgang mit Datenschutzfragen und der Nutzung von Daten und Dokumenten zu gewährleisten.
- **Kompetenzen** werden - wo diese nicht den übergeordneten Regelungen widersprechen - **an Mitarbeitende delegiert**. Das Vertrauen in Mitarbeitende soll wachsen. Diese werden entsprechend geschult und dahingehend gefördert, dass sie selbst Verantwortung übernehmen können.¹³
- Alle **wichtigen Rollen** im Umfeld der Digitalisierung und der IT werden geklärt und definiert. Dabei müssen besonders auch die Verantwortlichkeiten und Rollen ausserhalb der IT (Fokus Ressourcen) geklärt werden. Digitalisierung betrifft nicht nur die Mitarbeitenden der IT. Gerade im Umfeld von selbstorganisierten Teams müssen die richtigen Personen mit den nötigen Erfahrungen und fachlichen Kompetenzen die entsprechenden Aufgaben wahrnehmen.
- Den „Spin“, welcher das Reorganisationsprojekt ausgelöst hat, wird auch im Zusammenhang mit den in dieser Digitalstrategie aufgeworfenen Fragen genutzt. Viele Details nach Einführung der neuen Organisationsstrukturen sind noch nicht geklärt und es können parallel dazu Fragen zu den neuen Arbeitsformen und Abläufen gestellt werden (siehe Kapitel Prozesse und Abläufe).
- Refbejuso strebt einen proaktiven und stetigen Austausch mit dem Kanton bezüglich Digitalisierungsfragen auf allen Ebenen an.

¹³ «Der Synodalarat sorgt für eine zweckmässige Delegation von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung. Die Mitarbeitenden haben in ihrem Aufgabenbereich ein Recht auf Mitwirkung» (ART 3 Organisationsreglement).

4.3. Handlungsfeld Befähigung und Kompetenzen

Digitale Bildung und Medienkompetenz sind wichtige Eckpfeiler in der heutigen Welt. Wir können uns der Nutzung von digitalen Hilfsmitteln nicht verschliessen und werden täglich gefordert, den Umgang mit solchen Instrumenten zu lernen und zu verstehen. Was man nicht kennt, kann man auch nicht beurteilen.

Wer nutzt heute kein Internet oder kein Smartphone? Eine Organisation kann die sinnvolle Nutzung von digitalen Mitteln nur etablieren, wenn auf allen Stufen Mitarbeitende Kompetenzen im Umgang mit der Digitalisierung und digitalen Hilfsmitteln erarbeiten. Sie werden dazu von der Organisation ermuntert und befähigt.

4.3.1 Ziele zum Handlungsfeld Befähigung und Kompetenzen

- **Digitale Kompetenzen werden gefördert** mit Online-Beiträgen und Schulungen. Es soll auch selbstverständlich werden, dass nicht digital affine Mitarbeitende und Kund/innen mit Geduld von digital erfahrenen Mitarbeitenden eingeführt und entsprechend gecoacht werden.
- Innerhalb der Organisation wird **mehr Transparenz darüber** geschaffen, **wer welche digitalen Projekte umgesetzt** und zu welchen digitalen Themen Wissen vorhanden ist.
- Auch bei **Führungspersonen und Führungsgremien wird das Wissen zur Digitalisierung** und zur Nutzung von digitalen Lösungen gefördert.
- Entlang der **Einführung von neuen Lösungen** und Tools **werden genügend Schulungen** angeboten, welche nicht nur die Benutzung der Tools aufzeigt, sondern auch die Arbeitsabläufe berücksichtigt und in geeigneter Weise das Thema Kulturwandel berücksichtigt.
- Für die **breite Akzeptanz (Adoption) von neuen Lösungen** wird mit geeigneter Kommunikation und Verständnis für die Fragestellungen im Arbeitsalltag eine positive Einstellung und die Bereitschaft von Nutzern für die neuen Technologien geschaffen. Die digitale Akzeptanz ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg der digitalen Transformation. Gerade in der Einführungsphase von neuen Lösungen müssen genügend Ressourcen zur Verfügung stehen, um diesen Aspekten gebührend Beachtung schenken zu können.
- **Nicht nur Mitarbeitende der Informatik erhalten und erweitern ihr Wissen** zur Digitalisierung. Digitale Kompetenzen wie technisches Wissen, analytische Fähigkeiten (Businessanalyse), Problemlösungsfähigkeiten, Umgang mit Daten, die Fähigkeit zur (online) Zusammenarbeit werden intern oder mit externen Kursen breit gefördert.
- **Grundlagen, Zusammenhänge oder Vorschriften werden für Laien verständlich aufbereitet** (z. B. Datenschutzfragen für Nicht-Juristen/innen).
- **Mitarbeitende werden dabei unterstützt**, dass sie **neue Technologien und Arbeitsweisen annehmen** und in ihren Arbeitsalltag integrieren können. Konkretes und proaktives Change-Management und entsprechende Informationen und Schulungen helfen dabei, diesen Prozess zu gestalten und die Akzeptanz für Veränderungen zu erhöhen.

4.4. Handlungsfeld Prozesse / Abläufe / Daten

Neue digitale Hilfsmittel und Tools schaffen nur Effizienz und Zufriedenheit bei der Nutzung, wenn diese echten Mehrwert bieten. Dazu gehört die Analyse der Arbeitsprozesse selbst: Wie arbeiten wir heute? Könnten wir gewohnte Abläufe und Dokumentationen in Frage stellen und diese neu denken?

Es muss nicht alles über Bord geworfen werden, was bisher definiert und getan wurde, sondern es wird genau hingeschaut, wo heute bei wiederkehrender Arbeit Zeit gespart und wo allenfalls bessere Qualität oder eine höhere Effizienz erreicht werden kann.

Entlang von Abläufen und Prozessen entstehen Daten und Dokumente und vorhandene Daten werden benötigt. Eine gute zentrale Datenhaltung vermindert Redundanzen (once only) und hilft ebenfalls Prozesse zu beschleunigen, wenn weniger Zeit für die Suche und das Aufarbeiten der benötigten Daten verwendet wird.

Digitale Transformation statt Digitalisierung: Prozesse werden vereinfacht oder gestrichen, bevor sie aufwändig digitalisiert werden. Eine große Organisation hat sehr viel Potential für die Verschlinkung komplexer Prozesse. Entlang der Einführung neuer technischer/digitaler Möglichkeiten sollen die Arbeitsweisen und Arbeitsabläufe neu erdacht und geübt werden.

4.3.2 Ziele zum Handlungsfeld Prozesse / Abläufe / Daten

- Bevor neue Tools und Lösungen eingeführt werden, klären wir durch **eine tief gehende Businessanalyse** ab, wo Abläufe, etablierte Zusammenarbeit und Ablagen eine Änderung erfahren können, um mehr Effizienz, weniger Redundanz und Klarheit zu schaffen.
- **Komplexe Abläufe sollen analysiert werden, um** eine Harmonisierung und Zentralisierung von Daten als Ziel anzustreben.
- Die heute unbefriedigende Situation mit **Adressen und Kontaktdaten** soll verbessert werden (Gesamtkirchliche Dienste und Kirchgemeinden). Dabei sind auch die Schnittstellen zu Kirchgemeinden bzw. die Kompatibilität und der Datenaustausch mit den Administrationen der Kirchgemeinden zu beachten.
- Moderne Prozesse sind **bedürfnisorientiert und kundenzentriert**. Bestehende Prozesse mit Kundenbezug (intern wie extern) werden besonders aus der Sicht der Nutzer:innen betrachtet und die Abläufe optimiert.
- Besonders in **kostenintensivem und automatisierbarem** Umfeld wird durch Digitalisierung **eine Effizienzsteigerung** angestrebt. Beispielweise im Umgang mit Massenversänden (sofern überhaupt noch postalisch) oder in administrativen Abläufen. Bei der Analyse von Prozessen und etablierten Abläufen wird jeweils geprüft, ob diese **vollständig digitalisiert werden können ohne Menschen auszuschliessen**. Was geht sinnvollerweise „digital only“ und wo sollte weiterhin ein analoger Prozess möglich sein?
- **Mehr Transparenz** schaffen in Bereiche übergreifenden **Kommunikationswegen und Abläufen**. Dabei weniger Einschränkungen und Hürden im Zugriff auf Unterlagen und Wissen anstreben.
- **Zusammenarbeit und Wissensaustausch zur Prozessanalyse** fördern. Bedürfnisse abzuklären wird ein etablierter Standardprozess.

4.5. Handlungsfeld Infrastruktur / Technik / Ressourcen

Besonders im Bereich Technik und Infrastruktur werden logischerweise auf dem Weg in die Digitalisierung hohe Ansprüche gestellt und es werden zunehmend mehr Ressourcen nötig. In der Organisation soll aber auch das Bewusstsein geschaffen werden, dass Digitalisierung nicht nur eine Aufgabe der IT ist, sondern die Fachbereiche selbst Wissen dazu aufbauen müssen (siehe auch Handlungsfeld Befähigung und Kompetenzen).

Die Technik soll nie Selbstzweck sein, sondern immer den Bedürfnissen der Kund:innen und Mitarbeitenden dienen, also auch von und mit diesen zusammen definiert werden. Insbesondere in Zeiten mit schwieriger Finanzlage soll klar priorisiert werden, ob Projekte und Einführungen neuer Lösungen durchgeführt werden und in welchem Umfang diese ausgearbeitet werden sollen. Dabei liegt die Priorität auf dem Nutzen für grosse Zielgruppen und im besten Fall auf dem Nutzen für Mitglieder und Interessierte an der Kirche.

4.5.1. Ziele zu Handlungsfeld Infrastruktur / Technik / Ressourcen

- Das Team Digitalisierung unterstützt die Gesamtkirchlichen Dienste organisatorisch wie technisch, damit effiziente und qualitativ hervorragende Arbeit in allen Bereichen geleistet werden kann und Nutzen gestiftet wird.
- Wo möglich und sinnvoll werden erprobte Lösungen (BestPractice) und Standards eingesetzt. Ausnahmen für Speziallösungen müssen klar begründet werden und eine hohe Effizienz und Wertschöpfung aufweisen.
- In möglichst vielen Bereichen der Nutzung von digitalen Instrumenten werden **Standards definiert**. Es wird transparent festgelegt, wer welche Tools und Hilfsmittel benutzen kann und darf und wo es mit welchen Argumenten Ausnahmen geben darf (z. B. auch bei der Nutzung von SaaS und Cloud-Lösungen).
Siehe auch Organisation / Rollen
- Mit konkreten **Pilotprojekten** werden bei neuen Technologien früh Erfahrungen gemacht und diese Erfahrungen transparent geteilt. Neu eingeführte oder einzuführende Lösungen können so früher und besser geschult und breit darüber informiert werden, wenn einzelne Personen oder Fokusse schon mit der neuen Lösung gearbeitet haben.
- Durch frühes Erkennen von konkreten Bedürfnissen und pragmatische technische Hilfe für die Betroffenen, soll die sogenannte **Schatten IT verringert werden**. Damit ist die Nutzung von Tools und Cloudlösungen gemeint, die ohne Kenntnis der Informatikabteilung genutzt werden und in vielen Fällen Datenschutzverstösse darstellen oder der Informationsschutz nicht gegeben ist (z. B. kein Backup). Vorteil dabei ist, dass organisationsweit transparent bekannt wird, mit welchen Tools gearbeitet werden kann und darf.
- Ausbreitung **MS Teams**: Wird weiter ausgebreitet, dabei mit klaren Vorgaben (Governance), zeitlicher Road-Map der möglichen nutzbaren Funktionen und Online-Hilfen (Digi-Snack) für Ablagen, Video-Calls und weitere mögliche Nutzungsbereiche.
- Die Möglichkeiten für das **mobile Arbeiten**, sowohl mit Laptop als auch den Zugriff mit Smartphones, werden verbessert. Ziel ist ein möglichst einfacher, aber auch sicherer Zugriff auf unterwegs benötigten Daten. Wo möglich und technisch sicher machbar soll

der Zugang auch für eigene Geräte vereinfacht werden. Dazu gehört auch der Zugang zu Lösungen, welche kreative, offene Methoden unterstützen und die, wo sinnvoll und notwendig, möglichst zeitnah in Piloten angeschaut und deren Nutzung zum Standard erklärt werden.

- **Zentrale Ablagen:** Es wird geklärt, wo wer in welchem System welche Unterlagen und Daten speichert. Dabei sollen nicht einzelne Systeme gegeneinander konkurrenzieren, sondern diese in geeigneter Weise verknüpft werden, um effizientes Arbeiten zu ermöglichen (siehe auch Handlungsfeld Prozesse/Daten).